

Bronnen:

- Beheers- en exploitatie-opzet MFC voor 't Jonge Kind. Hospitality Consultants Adviseurs voor gastvrijheidsmanagement, Maastricht 2000.
- Beheer en exploitatie van brede scholen. Hospitality Consultants.

1.1 Inleiding

Het kiezen van een passend beheermodel is een belangrijke zaak, omdat een goede facilitaire ondersteuning in een multifunctionele accommodatie bijdraagt aan het welslagen van de inhoudelijke doelstellingen van de brede school. Denk aan een integrale aanpak van activiteiten en onderwijs en het multifunctioneel gebruik van ruimtes. Aan de andere kant heeft een slechte beheerstructuur een negatieve invloed op de samenwerking tussen de participanten in een schoolgebouw. Er kan bijvoorbeeld onenigheid ontstaan over de schoonmaak, het energiebeheer, opruimen en de kostenverdeling. Er moet in een vroeg stadium nagedacht worden over de beheer- en exploitatieopzet. Aan dit aspect zal al in de initiatief- en voorbereidingsfase aandacht besteed moeten worden. Daarnaast zullen de belangrijkste gebruikers vroegtijdig bij het proces betrokken moeten worden, zodat zij hun ideeën en wensen ten aanzien van het beheer in kaart kunnen brengen en kunnen werken aan het ontwikkelen van draagvlak. Hieronder komen de verschillende aspecten van beheer aan de orde. Ook wordt ingegaan op de verschillende beheersconstructies en hoe een en ander vastgelegd moet worden in een beheerplan.

1.2 Beheersaspecten

De volgende aspecten maken deel uit van het beheer:

- *Eigendom*
Participanten moeten beslissen bij welke organisatie het eigendom komt te liggen. Dit kan bij de gemeente of bij het particulier initiatief liggen. Het ligt voor de hand om het eigendom in één hand te houden om de integrale manier van werken te ondersteunen.
- *Beheersorganisatie*
Bij welke organisatie wordt het beheer ondergebracht? Hoe wordt de personele organisatie vormgegeven? Hoe worden de afspraken over het beheer, de verhuur en de service tussen gebruikers en beheersorganisatie vastgelegd.
- *Onderhoud*
Wie zijn verantwoordelijk voor groot en klein onderhoud? Hoe wordt het groot onderhoud en het klein onderhoud geregeld? Belangrijke aspecten hierbij zijn: waardebehoud, kwaliteit, uitstraling van de accommodatie en uniforme aanpak in het onderhoud.
- *Dagelijkse coördinatie*
Wie is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken binnen een accommodatie zoals zaalverhuur, barexploitatie, toezicht, schoonmaak en het afsluiten van het gebouw? Spelen vrijwilligers hierbij een rol of wordt er uitsluitend gebruik gemaakt van professionele krachten?
- *Rechtsvorm*
Welke rechtsvorm wordt gekozen voor de beherende organisatie?

1.3 Varianten in beheer

In hoofdlijnen zijn er drie bruikbare varianten van beheer- en exploitatievormen mogelijk die hieronder kort zijn weergegeven.

1. *Eén-pitter*

Beheer van de accommodatie wordt gezamenlijk gedaan. Alle beheerstaken worden door één organisatie uitgevoerd die specifiek gericht is op het beheer en exploitatie van deze brede school. Hierbij zijn twee varianten mogelijk, namelijk:

- Een onafhankelijk beheersorganisatie voor alle gebruikers.
- Beheer door één hoofdgebruiker voor alle gebruikers.

2. *Vereniging van eigenaren*

Alle participanten verzorgen zelf het beheer van hun eigen deel van de brede school. Voor de gezamenlijke delen van het gebouw (centrale hal, aula, buitenkant van het gebouw) maken ze afspraken. Hiervoor kan een gezamenlijke organisatie in het leven geroepen worden, vergelijkbaar met een vereniging van eigenaren

3. *Facilitair bedrijf*

Het beheer wordt ondergebracht bij een facilitaire organisatie die meerdere accommodaties beheert. Deze organisatie is primair gericht op het beheren en exploiteren van (gemeenschaps)accommodaties

1.4 Criteria

Brede scholen zijn er in verschillende vormen. Er zijn brede scholen die zich vooral richten op jeugd, terwijl sommige brede scholen daarnaast gemeenschapsfuncties (wijkcentrum), educatieve functies voor volwassenen en zorgfuncties vervullen. Het is belangrijk om de toekomstige beheers- en exploitatie-opzet van de brede school aan te laten sluiten bij de inhoudelijke samenwerking. De meest geschikte beheersconstructie moet passen bij:

- *Het inhoudelijk concept*

Uitgangspunt is dat het beheermodel is toegesneden op de inhoudelijke visie en de doelen en activiteiten die de samenwerkingspartners hebben geformuleerd.

- *Schaal/type accommodatie*

Een zwaar aangezette beheersconstructie ligt bijvoorbeeld niet voor de hand voor een kleinschalige opzet van een brede school.

- *Type exploitatie*

Bij vaste huurders ligt de nadruk meer op de beheersaspecten, terwijl bij verhuur van losse ruimten de nadruk meer op de exploitatie-aspecten komt te liggen, zoals zaalverhuur of horeca-activiteiten.

- *Continuïteit*

Welke constructie biedt de beste mogelijkheden op continuïteit in beheer op langere termijn. Denk aan uitval van personeel of financiën.

- *Kwaliteit*

Welke variant kan de meeste kwaliteit in beheer en facilitaire diensten bieden?

- *Draagvlak*

Welke variant op het meeste draagvlak van de betrokken partijen rekenen?

- *Financiële consequenties*

Welke verdeelsleutels worden gehanteerd? In welke opzet zijn de door te berekenen huren aanvaardbaar voor de gebruikers?

1.5 Beheerplan

Na het kiezen van de optimale beheersconstructie zullen onderstaande zaken in een beheerplan moeten worden vastgelegd. Alle betrokkenen moeten het beheerplan onderschrijven. Het beheerplan is een instrument om de verschillende partijen in de uitvoeringsfase op één lijn te krijgen in de uitvoeringsfase. In een beheerplan moeten de volgende zaken aan de orde komen:

- *Eigendom*
Wie is juridisch eigenaar (bijvoorbeeld schoolbestuur) en wie er economisch eigenaar (bijvoorbeeld de gemeente)
- *Beheersorganisatie*
Organisatie, rechtsvorm, personele invulling, afspraken gebruikers en beheersorganisatie
- *Onderhoud*
Taakverdeling, organisatie, uitbesteding en kwaliteitswaarborging en controle op groot en klein onderhoud
- *Verhuur en exploitatie*
Diensten en faciliteiten (en serviceniveau) die geleverd moeten worden door de behorende organisatie, huurcontracten en huurprijzen, maar ook investeringskosten in inrichting van de accommodatie en van de openbare ruimte rondom het gebouw of exploitatiekosten zoals personeelskosten (beheerder), administratiekosten (telefoonabonnement, accountant) en energiekosten en afschrijvingen
- *Dagelijks beheer*
Onder de noemer dagelijks beheer dient onder andere te worden omschreven:
 - Taakomschrijvingen en taakverdelingen in het beheer (zaalverhuur, horeca-activiteiten, toezicht, schoonmaak, sleutelbeheer);
 - Organisatie van het onderhoud en schoonmaak: personele en financiële afhandeling en aansturing;
 - Overige gezamenlijke facilitaire diensten, zoals: inkoop, reprografie, catering- en pauzevoorziening, telecommunicatie;
 - Beveiliging: inbraakbeveiliging, brandbeveiliging, externe beveiliging;
 - Sleutelplan: gebruik buiten kantoortijden, wie krijgt een sleutel, afsluitronden, wie sluit af?
 - Calamiteitenplan: bij bouw (noodverlichting, vluchtroutes etc), onderhoud van voorzieningen (bv. intercom, brandblusmateriaal, EHBO-materiaal), calamiteitenprocedure (ontruimingsoefening), alarmering.

